

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Komparace managementu profesionálního a amatérského fotbalového klubu

Comparison of management in Professional and Amateur Football Club

Student: Vítězslav Buček

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Miroslav Pacut

Uherské Hradiště 2010

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.
Kromě příloh 3 a 4, které mi byly dány k dispozici.

V Uherském Hradišti: 7. května 2010

Mé poděkování patří panu Mgr. Miroslavu Pacutovi za jeho odbornou pomoc a cenné připomínky při vypracování bakalářské práce.

Obsah:

Úvod.....	7
2 Teoretické vymezení pojmů, metody výzkumu	8
2.1 Základní pojmy	8
2.1.1 Sport jako součást tělesné kultury	8
2.1.2 Management, sportovní management	9
2.1.3 Marketing, sportovní marketing	10
2.2 Sportovní organizace.....	11
2.2.1 Občanská sdružení.....	12
2.2.2 Akciová společnost (a.s.)	12
2.2.3 Společnost s ručením omezeným (s.r.o.).....	13
2.3 Metody výzkumu.....	14
2.3.1 Marketingový výzkum	14
2.3.2 SWOT analýza	17
2.3.3 Komparace	18
3 Finance ve sportu	19
3.1 Neziskové organizace.....	19
3.2 Možnosti získání finančních prostředků	19
3.2.1 Prostředky z veřejných rozpočtů	19
3.2.2 Zdroje z podnikatelské činnosti	20
3.2.3 Sponzoring	21
3.2.4 Sportovní reklama	22
3.2.5 Další možnosti získávání financí ve sportu	23
4 Vlastní šetření v klubech 1. FC Brno a.s. a Framoz Rousínov	25
4.1 Základní informace o 1. FC Brno.....	25
4.1.1 Historie a současnost.....	26
4.1.2 Hospodaření a realizační tým	27
4.1.3 Struktura managementu.....	29
4.1.4 Rozhovor s pracovníkem klubu.....	29

4.1.5 Dotazník	32
4.2 Základní informace o Framoz Rousínov	34
4.2.1 Historie a současnost	34
4.2.2 Hospodaření a realizační tým	36
4.2.3 Struktura managementu.....	37
4.2.4 Rozhovor s pracovníkem klubu.....	37
4.2.5 Dotazník	39
4.3 Komparace zkoumaných klubů	40
4.3.1 SWOT analýza	40
4.3.2 Hospodaření	42
5 Shrnutí výsledků šetření, doporučení.....	48
Závěr.....	51
Seznam použité literatury	52
Seznam zkratk	
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Přílohy	

Úvod

V současném světě, kdy jsou lidé každodenně vystavováni stresu a psychickému napětí v zaměstnání, je jen velmi málo prostoru na volnočasové aktivity. Lidé vlivem doby zapomínají na starost o sebe. Na to, že nejen prací živ je člověk a že je důležité pracovní vytížení nahradit odpočinkem. K tomu slouží velké množství volnočasových aktivit, které přispívají k duševnímu i fyzickému rozvoji člověka. Ve své bakalářské práci se zabývám volnočasovou aktivitou, která je zřejmě nejrozšířenější na světě – sportem.

V dnešní době má člověk na výběr z celé řady sportů. V České republice je nejrozšířenějším sportem fotbal, který už dávno není pouze sportem amatérským. V současné době je fotbal především sportem vrcholovým a pro velké množství lidí je zdrojem obživy. Já se pohybuji aktivně v prostředí amatérském. Zajímalo mě ovšem, jaký je rozdíl mezi amatérským fotbalem hraným pouze pro zábavu a tím profesionálním, ve kterém se točí velké množství peněz. Ve své práci jsem se tedy zaměřil na zástupce každé této skupiny, a to profesionální klub 1. FC Brno a.s a amatérský klub Framoz Rousínov.

Cílem mé bakalářské práce je porovnat úroveň managementu a hospodaření profesionálního a amatérského fotbalového klubu.

Výsledku chci dosáhnout pomocí dotazníku mezi fanoušky, rozhovoru s manažerem, SWOT analýzy a také komparací hospodaření zkoumaných klubů.

2 Teoretické vymezení pojmů, metody výzkumu

2.1 Základní pojmy

2.1.1 Sport jako součást tělesné kultury

Tělesná kultura

Sport je považován za složku tělesné kultury, která je součástí kultury obecné. Tělesnou kulturu můžeme definovat jako:

„Sociokulturní systém, který jako výsledek činnosti, tvorby hodnot, vztahů a norem zabezpečuje specifickými tělocvičnými prostředky uspokojování zvláštních biologických a sociálních potřeb člověka v oblasti fyzického, a z něj vyplývajícího psychického a sociálního rozvoje s cílem jeho socializace a kultivace. Je součástí kultury a kulturního dědictví národa. Objektem jejího působení je kulturní a společenský člověk jako plnohodnotný člen společnosti.“ [5]

Definici tělesné kultury je ovšem možné pojmout mnohem jednodušeji:

„Tělesná kultura vychází z kultury obecné a je souhrnem a tvorbou norem a hodnot v oblasti pohybové činnosti lidského těla, v oblasti upevňování zdraví a tělesného a pohybového zdokonalování.“ [4]

Sport

Sport můžeme vysvětlit několika způsoby. Nejvýstižnější je zřejmě tato definice: „Sport je rekreační fyzická aktivita tvořící složku volného času a životního stylu ve vrcholové podobě, prováděna i jako profese. Plní funkce zdravotní i relaxační, zahrnuje momenty soutěživosti, výkonu, regulované ventilace agrese, příslušnosti ke skupině. Je také charakterizovaná jako pohybová činnost soutěžního charakteru prováděná podle určitých pravidel.“ [5]

Mezi složky tělesné kultury patří nejen sport, ale i tělesná výchova a tělocvičná rekreace.

Sport můžeme rozdělit podle několika kritérií, přičemž následující rozdělení má pro účel práce zřejmě největší vypovídací hodnotu:

„Výkonnostní sport - představuje zázemí sportu vrcholového a jedná se o podávání výkonů v soutěžích, přičemž sport není hlavní profesí jedince.

Vrcholový sport – je charakteristický snahou po dosažení maximálního výkonu a maximálních výsledků ve sportovních soutěžích, sport se stává alespoň na čas hlavní profesí jedince.

Rekreační sport – jsou to aktivity, které jedinec provádí v mimopracovní době, ve svém volném čase, dobrovolně s cílem regenerace sil, relaxace.“ [3]

2.1.2 Management, sportovní management

Management

Pojem management je anglického původu a jeho význam se dostal do celého světa. Terminologicky mu odpovídá české slovo „řízení“.

Definovat jednou větou pojem management je velmi obtížné. Čáslavová (2000) proto definice rozděluje do tří skupin, které kladou důraz na:

- vedení lidí
- specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky
- předmět studia a jeho účel

Do první skupiny bychom mohli zařadit definici od H. Koontze a H. Weinricha:

„Management je proces vytváření a udržování určitého prostředí, ve kterém jednotlivci, pracující společně ve skupinách, efektivně uskutečňují zvolené cíle.“ [1]

Druhou skupinu nejlépe objasňuje definice K. H. Chunga:

„Management je proces plánování, organizování, vedení a kontroly organizačních činností, zaměřených na dosažení organizačních cílů.“ [1]

Podle předmětu studia definuje management S. P. Robins:

„Management je oblast studia, která se věnuje stanovení postupů, jak co nejlépe dosáhnout cíle organizace.“ [1]

Sportovní management

„Sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované chování. Dále jde zcela bezvýhradně přímo o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb.“ [1]

2.1.3 Marketing, sportovní marketing

Marketing

Pojem marketing můžeme opět definovat několika způsoby. Ze všech výkladů pojmu ovšem vyplývá, že marketing není pouze průzkumem trhu nebo pouhá propagace, ale že je to propojený komplex činností, které vedou v konečném důsledku k růstu zisků firmy.

Marketing tedy můžeme definovat takto:

„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ [7]

Obr. 2.1 Klíčové marketingové koncepce



Zdroj: [7]

Sportovní marketing

V posledních letech se stále více používá pojem „sportovní marketing“ nebo také „marketing sportu“.

B. G. Pitts a D. K. Stotlar definují sportovní marketing takto:

„Sportovní marketing je proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby byly uspokojeny potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.“ [4]

Marketing se začíná ve sportu velice uplatňovat, a proto si obchodní společnosti i občanská sdružení uvědomují, že správným působením na zákazníky mohou výrazně přispět k pozitivnímu rozvoji jejich společnosti nebo organizace.

2.2 Sportovní organizace

Sportovní organizace lze podle právní subjektivity členit následovně:

- „1. Občanská sdružení;
2. Organizace s mezinárodním prvkem – mezinárodní sportovní federace, které mohou mít na území ČR sídlo, nebo zde působí prostřednictvím své organizační složky;
3. Rozpočtové nebo příspěvkové organizace zřízené ústředním orgánem státní správy nebo v případě příspěvkových organizací i obcí k zajišťování např. vrcholového sportu (dřívější střediska vrcholového sportu);
4. Nadace a nadační fondy (podle zákona č. 227/1997 Sb.);
5. Zájmová sdružení právnických osob;
6. Obchodní společnosti a družstva;
7. Obecně prospěšné společnosti.“ [6]

V České republice mají sportovní kluby právní formu převážně občanského sdružení. Vyskytují se ovšem i obchodní společnosti a to převážně na vrcholné úrovni. Z obchodních společností jsou to pak hlavně akciová společnost a společnost s ručením omezeným.

2.2.1 Občanské sdružení

- „1. právnická osoba typu spolku,
- 2. organizační struktura se odvíjí od základního dokumentu – stanov,
- 3. orgány klubu: valná hromada, prezident (předseda), výbor klubu, dozorčí rada.

Valná hromada

- 1. projednává zprávu o činnosti a hospodaření klubu, stavu majetku, právech a závazcích,
- 2. projednává zprávu dozorčí rady,
- 3. rozpočet pro následující období,
- 4. schvaluje podmínky členství,
- 5. stanoví klubové příspěvky,
- 6. volí členy výboru klubu.

Prezident (Předseda)

- 1. svolává řádnou i mimořádnou valnou hromadu
- 2. řídí zasedání výboru klubu (alespoň 1x měsíčně)
- 3. uzavírá a sjednává písemně právní úkony jménem klubu
- 4. uzavírá pracovně právní vztahy

Výbor klubu

- 1. projednává to, co není svěřeno valné hromadě
- 2. svěřené věci
- 3. co je uvedeno ve stanovách

Dozorčí rada

- 1. kontroluje účetní a finanční operace, stav hospodaření s penězi, právy a majetkem
- 2. podává zprávy výboru klubu a valné hromadě
- 3. předkládá návrhy v případě nedostatků.“ [6]

2.2.2 Akciová společnost (a. s.)

Právní úprava akciové společnosti je realizována v zákoně č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku.

Organizační strukturu akciové společnosti tvoří: valná hromada, dozorčí rada, představenstvo, vrcholový management.

Valná hromada

„Tato organizační složka akciové společnosti má za úkol především projednávat:

- změnu stanov,
- rozhodnutí týkající se základního měni
- volbu a odvolání členů představenstva, pokud je toto ustanoveno ve stanovách
- volbu a odvolání dozorčí rady
- schválení roční účetní uzávěrky, rozhodnutí o rozdělení zisku a tantiém
- rozhodnutí o zrušení společnosti.

Dozorčí rada

Dozorčí rada akciové společnosti má za úkol:

- prosazovat zájmy akcionářů
- dohlížet na výkon působnosti představenstva
- působit jako kontrolní orgán

Představenstvo

Představenstvo je statutárním orgánem akciové společnosti, který ji řídí a jedná jejím jménem. Obchodní zákoník ho definuje jako řídicí orgán. Představenstvo rozhoduje o všech záležitostech, které nespádají do působnosti valné hromady.

Vrcholový management

Vrcholový management představuje profesionální řízení společnosti, jeho činnost je definována vzhledem k povaze činnosti společnosti. U sportovních klubů začíná diferenciací organizačních struktur právě při organizování jeho profesionálního managementu.“ [6]

2.2.3 Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Právní úprava této obchodní společnosti je rovněž upravena v obchodním zákoníku č. 513/ 1991 Sb.

Organizační strukturu této společnosti tvoří: valná hromada, dozorčí rada, jednatel, jednatelé, profesionální management.

Valná hromada

„K její působnosti patří zejména:

- schvalování roční účetní uzávěrky, rozdělení zisku a úhrady ztrát
- schvalování stanov
- rozhodování o změně společenské smlouvy
- vyloučení společníka
- rozhodování o zrušení společnosti

Dozorčí rada

- dohlíží na činnost jednatelů
- nahlíží do obchodních a účetních knih a jiných dokladů
- přezkoumává účetní uzávěrku
- podává zprávy valné hromadě

Jednatel, jednatele

Jeden nebo více jednatelů jsou statutárním orgánem společnosti. Je-li jednatelů více, je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně. Jednatelé jsou povinni zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví, vést seznam společníků a informovat společníky o záležitostech společnosti.“ [6]

2.3 Metody výzkumu

2.3.1 Marketingový výzkum

„Funkce, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingovému procesu.“ [7]

Marketingový výzkum se skládá z následujících procesů:

- „1.) Definice problému a stanovení cílů výzkumu
- 2.) Vytvoření plánu získání informací

3.) Implementace plánu, sběr a analýza dat

4.) Interpretace a sdělení zjištění“ [7]

Marketingový výzkum můžeme provádět pomocí několika typů:

- pozorování
- výzkum dotazováním
- experimentální výzkum

Pro účely práce je nejvhodnějším typem výzkum dotazováním.

Dotazování

„Smyslem dotazování je zadávání otázek respondentům. Jejich odpovědi jsou podkladem pro získání požadovaných primárních údajů. Vybraní respondenti, kteří budou dotazováni, musí odpovídat cíli a záměrům výzkumu.“ [8]

Rozlišujeme čtyři způsoby dotazování:

- osobní dotazování
- písemné dotazování
- telefonické dotazování
- elektronické dotazování

Osobní dotazování

„Je nejtradičnějším typem dotazování. Osobní styk je založen na přímé komunikaci s respondentem (*Face to Face*). Dotazování se stává osobním vždy při osobním kontaktu a je jedno, zda dotazník vyplňuje tazatel nebo respondent. Rozdíl mezi osobním a písemným dotazováním je právě v kontaktu, v interakci mezi tazatelem a respondentem.“ [8]

Písemné dotazování

„Písemné dotazování nebo také dotazování poštou patří mezi rozšířené typy dotazování. Dotazník je zpravidla doručen respondentovi poštou a stejnou cestou od něj dostaneme odpovědi. Případně může být dotazník přiložen k nějakému výrobku nebo je předán v rámci nějaké události – konference, výstava.“ [8]

Telefonické dotazování

„Telefonické dotazování je podobné osobnímu, pouze chybí osobní kontakt. Tazatel musí projít důkladným školením (nebo mít dostatečné zkušenosti), protože kontakt může být kdykoliv přerušen a ukončen mnohem jednodušeji než při osobním dotazování. Pro respondenta není nic snazšího, než položit telefon a tím ukončit rozhovor.“ [8]

Elektronické dotazování

„Při elektronickém dotazování zjišťujeme informace od respondentů prostřednictvím dotazníků v e- mailech nebo na webových stránkách. Jedná se o způsob dotazování založený na využití internetu.“ [8]

Tab. 2.1 Silné a slabé stránky způsobů dotazování

	Pošta	Telefon	Osobní kontakt	Internet
Pružnost	malá	dobrá	výborná	přiměřená
Množství získatelných údajů	dobré	přeměřené	výborné	dobré
Kontrola nad osobním vlivem tazatele	výborná	přiměřená	malá	výborná
Kontrola vzorku	přiměřená	výborná	přiměřená	přiměřená
Rychlost získání údajů	malá	výborná	dobrá	výborná
Response rate	malá	dobrá	dobrá	malá
Náklady	dobré	přiměřené	malé	výborné
Rámec vzorku	dobrý	výborný	přiměřený	malý

Zdroj: [7]

K získání dat během výzkumu využíváme různé nástroje výzkumu. V práci byly použity tyto dva nástroje výzkumu:

1. Dotazník

„Dotazník představuje nejrozšířenější nástroj výzkumu. V obecném pojetí zahrnuje dotazník řadu otázek předkládaných respondentovi k odpovědi. Je velmi flexibilní – existuje mnoho způsobů, jak otázky klást. Dotazníky je třeba vypracovat pečlivě a před širším použitím je vhodné je otestovat.“ [7]

V dotazníku se mohou objevit dva typy otázek:

a) Uzavřené otázky

„Otázky, které obsahují všechny varianty odpovědí a umožňují respondentovi, aby si zvolil odpověď.“ [7]

b) Otevřené otázky

„Otázky, které respondentům umožňují odpovědět svými vlastními slovy.“ [7]

2. Rozhovor

jedná se o způsob osobního dotazování. Má dvě formy:

- dohodnutý rozhovor
- rozhovor při zastavení

„Při přípravě rozhovoru se seznámíme se zadáním výzkumného projektu a způsoby jeho řešení. Rozhodneme, který druh rozhovoru použijeme, v jakém prostředí a v jakém časovém období budeme s respondenty hovořit.“

Rozhovor můžeme rozdělit na tři části:

- zahájení rozhovoru (slouží k tomu, aby tazatel vysvětlil cíl výzkumu a důvod, proč byl respondent vybrán)
- průběh rozhovoru (závisí na druhu rozhovoru, jenž byl zvolen)
- závěr rozhovoru (je důležitý pro vytvoření pozitivního postoje respondenta vůči výzkumu jako takovému).“ [8]

2.3.2 SWOT analýza

Je velmi jednoduchým nástrojem pro sestavení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám. Podává informace o:

- silných stránkách (Strength)
- slabých stránkách (Weakness)
- příležitostech (Opportunities)
- hrozbách (Threats)

„Cílem firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám. Pouze tak dosáhneme konkurenční výhody nad ostatními. K tomu však potřebujeme dostatek kvalitních informací z firmy i jejího okolí.“ [8]

Průběh analýzy

„Při provádění SWOT analýzy se sepíší silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby do čtyř kvadrantů a do každého se umístí jeden z uvedených pojmů. K němu se připiše určitý počet faktorů, který bude závislý na rozsahu a cíli našich analýz.“ [8]

2.3.3 Komparace

Termín komparace pochází z latinského *comparare* a znamená srovnání, srovnávání, ve smyslu porovnání dvou nebo více subjektů z určitého hlediska.

3 Finance ve sportu

Největším problémem v současném sportu je získávání finančních prostředků nutných pro vykonávání sportovní činnosti a fungování sportovních organizací. Existuje mnoho možností, jak finance získat, a jejich zisk závisí na mnoha aspektech. Většina sportovních organizací na našem území má formu občanského sdružení, což znamená, že se jedná o tzv. „neziskové organizace.“

3.1 Nezisková organizace

„Nezisková organizace je takový subjekt, který nebyl založen za účelem podnikání, nýbrž pro výkon veřejně prospěšné činnosti. Neziskové organizace nemohou být zakládány za účelem dosahování zisku, tedy za účelem provozování podnikatelské činnosti.“ [4]

3.2 Možnosti získání finančních prostředků

3.2.1 Prostředky z veřejných rozpočtů

„Jsou rozděleny do sportovních organizací zejména na:

- zabezpečení sportovní reprezentace,
- zabezpečení sportovních center mládeže
- zabezpečení veřejně prospěšných programů v oblasti sportu (sportovní talent, sport a škola, sport zdravotně postižených, sport pro všechny),
- investice do sportovních zařízení,
- podpora tělovýchovných a sportovních akcí různého charakteru.“ [4]

1.) Státní rozpočet

Státní rozpočet je nejdůležitějším typem veřejného rozpočtu. Sportovní organizace získávají ze státního rozpočtu finance dvěma způsoby:

Dotace

„Dotace jsou peněžní prostředky státního rozpočtu, státních finančních aktivit nebo národního fondu poskytované právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel.

Po použití dotace je organizace povinná doložit přehled o čerpání a použití prostředků a případné nepoužité prostředky vrátit.“ [4]

Příspěvek

„Příspěvek je účelově vymezen, je možné jej poskytnout pouze fyzickým osobám. Příjemce nemá povinnost po použití prostředků dokládat naplnění účelu, neboť ten je obecně známý z daných skutečností.“ [4]

2.) Rozpočet kraje

V jednotlivých krajích jsou zřízeny různé orgány, v jejichž kompetenci je poskytovat dotace v oblasti mládeže, tělovýchovy a sportu. Dotace se poskytují občanským sdružením působícím ve sportu a tělovýchově na jeden rok

3.) Rozpočet města nebo obce

„Jedná se o typ rozpočtu, který je svým charakterem nejbližší sportovním organizacím na úrovni sportovních klubů. Rozpočet obce je pro sportovní organizace významným zdrojem finančních prostředků. Je však třeba respektovat, že žádný právní předpis neukládá obci konkrétní povinnost finančně podporovat rozvoj tělovýchovy a sportu na svém území.“ [4]

3.2.2 Zdroje z podnikatelské činnosti

Pod pojmem „podnikatelská činnost“ se skrývá činnost vykonávaná soustavně, samostatně, pod vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost a za účelem dosažení zisku.

„Mezi nejčastější typy podnikatelské činnosti patří:

- pronájmy, nájemní smlouvy – finance získané pronájmem sportoviště jiné organizaci,
- prodej občerstvení,
- pořádání akcí zábavného charakteru – plesy, zábavy, rekreačně sportovní akce
- prodej sportovního zboží a služeb
- poskytování služeb v oblasti regenerace – sauna, masáže, apod.“ [4]

3.2.3 Sponzoring

„Sponzoring lze chápat jako právní vztah mezi tím, kdo poskytuje příspěvek (sponzorem] a tím, kdo takový příspěvek přijímá a plynou mu z toho vůči sponzorovi určité povinnosti a závazky.“ [4]

„Podle podílu sponzora na celkovém objemu příspěvku hovoříme o těchto typech sponzoringu:

1. Exkluzivní sponzor

Spojený s titulem „oficiální sponzor“ – za vysokou cenu přejímá sponzor veškeré protivýkony.

2. Hlavní a vedlejší sponzor

Hlavní sponzor přejímá nejdražší a nejatraktivnější protivýkony. Vedlejší sponzoři si rozdělují méně atraktivní reklamní možnosti.

3. Kooperační sponzor

Protivýkony jsou rozděleny na větší počet různých sponzorů, přičemž se dá využít rozličné doby platnosti sponzorských smluv.“ [1]

Kromě typu sponzoringu můžeme sponzoring rozdělit i podle forem:

„1. Sponzorování jednotlivých sportovců

Tato forma je nejvíce rozšířena ve vrcholovém sportu. Osobnost sportovců jsou zároveň gestory kvality a úspěchů aktuálních výrobků či služeb podnikatele, resp. podniku. Sportovec dostává nejen finanční podporu, ale i materiální pomoc, jako sportovní oblečení, náčiní nebo vozidlo atd.

2. Sponzorování sportovních týmů

Tento typ sponzoringu se u nás vyskytuje nejen ve vrcholovém sportu, ale i ve sportu pro všechny. Sponzor poskytuje zejména finance, sportovní vybavení, ubytovací služby, dopravu. Sponzorovaný tým nabízí především reklamu na dresu, prostřednictvím inzerátu, opatření na podporu prodeje (autogramiády apod.).

3. Sponzorování sportovních akcí

U tohoto typu sponzorování výrazně stoupají možnosti, které lze nabídnout sponzorovi: zejména je využívána plejáda reklamních možností od programového sešitu, vstupenek, reklamy o přestávkách až po uvádění titulu „hlavní sponzor“ akce.

4. Sponzorování sportovních klubů

Tato forma sponzorování přináší nejširší možnosti z hlediska činností, které lze nabídnout sponzorovi. V první řadě může klub nabídnout produkty, které vznikají prostřednictvím jeho sportovní činnosti: nabídky různých tělovýchovných služeb, sportovních akcí (např. mistrovské soutěže), rozličné druhy činnosti (rehabilitace) a zvláštní akce (soustředění).“ [1]

5. Sponzorování sportovních institucí

„Sportovními institucemi jsou zde myšleny svazy, federace, ale také například národní olympijské výbory. Také tento typ sponzoringu poskytuje sponzorovi širokou paletu možností propagace.“ [4]

3.2.4 Sportovní reklama

„Reklama je placená forma neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určitého subjektu (firmy, instituce nebo jiné organizace) prostřednictvím komunikačních médií.

Pojem sportovní reklama je vztahován jednak k reklamě se sportovními motivy, která prezentuje s využitím obecných komunikačních médií (reklama na plakátech sportovního utkání). Dále se jedná o reklamu, která využívá specifických médií komunikace z oblasti sportu. Patří sem např. dresy a výstroj sportovců, nářadí a náčiní, mantinely (reklamní pásy), výsledkové tabule a ukazatele.“ [1]

Druhy sportovní reklamy

„Podle využití uvedených komunikačních médií se obvykle uvádějí následující druhy sportovní reklamy:

1. Reklama na dresech a sportovních oděvech

Tento druh reklamy zvyšuje stupeň seznámení potenciálního zákazníka s produktem, firmou, její akcí, případně produkt či akci aktualizuje. Reklama je umístěna na dresu nebo sportovním oděvu, tudíž se objevuje při každém vystoupení na veřejnosti (zápas, trénink, rozhovor). Její účinek je násoben televizními přenosy a záznamem ze sportovních akcí.

2. Reklama na startovních číslech

Funkce reklamy je stejná jako u předcházejícího druhu. Je znázorněna na startovních číslech při všech sportovních akcích, kdy se startovní čísla používají (závody, utkání, turnaje). Její umístění a forma spadá pod pravomoc pořadatelů akce.

3. Reklama na mantinelu, na reklamním pásu, na hrací ploše

Funkcí je opět seznámení potenciálního zákazníka s produktem nebo službou. Je umístěna v okolí sportoviště nebo přímo na sportovišti. Její účinnost opět roste s televizním přenosem akce. Tato reklama ovšem nemá jen kladnou funkci, jelikož pro diváka, který sleduje hrací plochu pokrytou reklamami se stává hra nepřehlednou (např. ledová plocha v hokeji).

4. Reklama na sportovním náčiní a nářadí

Tento druh reklamy působí na diváka z několika hledisek. Nejen že je na náčiní umístěno nějaké logo nebo nápis, ale i značka používaného náčiní je typem reklamy. Na diváka má tato reklama obrovský účinek, jelikož vidí sportovce s určitým typem sportovního náčiní (kopačky, hokejka, raketa, lyže).

5. Reklama na výsledkových tabulích a ukazatelích

Funkcí je samozřejmě seznámení potenciálního zákazníka s produktem nebo službou. Reklama je umístěna ve formě textu nebo loga na výsledkových tabulích nebo ukazatelích.“ [1]

3.2.5 Další možnosti získávání financí ve sportu

1. Prostředky ze zdrojů Českého svazu tělesné výchovy (ČSTV)

- tržby z prodeje nadbytečného majetku a majetkových účastí

- příjmy a podíly na zisku a z dividend (akciová společnost Sazka)
- prostředky získané sportovními asociacemi od komerčních partnerů

2. Zdroje z Evropské Unie

Evropská Unie podporuje kvalitní projekty v oblastech rozvoje regionu, infrastruktury a průmyslu, vzdělávání, cestovního ruchu, životního prostředí a zemědělství.

3. Příjmy z obchodu s hráči

Pro klub je tento druh příjmu nejčastější formou získávání finančních prostředků. Jde o vztah mezi dvěma sportovními organizacemi. Ten může nastat dvěma způsoby:

Odstupné

„Jeden klub odstoupí své postavení smluvní strany jinému klubu a za to obdrží finanční odměnu, jejíž výše je dána dohodou.“ [4]

Výchovné

„Je vypláceno na základě vnitřních předpisů sportovní asociace při schváleném přestupu sportovce minimální výkonnostní úrovni. Jedná se o paušální náhradu za výdaje spojené s výchovou sportovce.“ [4]

4. Ostatní příjmy:

příjmy z členských příspěvků

příjmy z prodeje vstupného

příjmy z prodeje propagačního materiálu (vlaječky, odznaky, dresy, trika,...)

4 Vlastní šetření v klubech 1. FC Brno a.s. a Framoz Rousínov

4.1 Základní informace o 1. FC Brno

Název:	1. FC Brno a.s.
Právní forma:	Akciová společnost
Adresa:	1. FC Brno a.s. Srbská 47a 612 00, Brno
Kraj:	Jihomoravský
Okres:	Brno – město
Rok založení:	1913
Soutěž:	1. Gambrinus liga
Klubové barvy:	červená a modrá
Kapacita stadionu:	10 000
Počet hřišť:	3
Největší úspěchy:	titul 1977/ 1978 účast v PMEZ ¹ 1978/ 1979

¹ PMEZ – Pohár mistrů evropských zemí. Nejprestižnější klubová soutěž v Evropě. Její současný název je Liga mistrů.

4.1.1 Historie a současnost

Historie

První zmínku o fotbalovém dění v Brně můžeme najít na počátku 20. století, kdy vzniklo několik fotbalových seskupení. V souvislosti s dnešním klubem 1. FC Brno je zajímavý rok 1907, kdy v předměstské části Židenice vznikají první počátky tohoto slavného českého fotbalového oddílu. Za opravdový rok vzniku klubu je považován rok 1913. Tehdy se špatným stavem fotbalu v Brně začala intenzivně zabývat skupina členů různých seskupení. Hlavním iniciátorem byl Cyril Lacina, syn zámožného mlynáře, který byl v té době velkým fandou a mecenášem fotbalu v Židenicích. Předsedou oddílu se stal otec Cyrila Laciny a sám Cyril se stal vedoucím nově vzniklého oddílu SK Židenice.

Po velmi dobrých začátcích oddílu přišly těžké chvíle v období první světové války. Většina fotbalových i jiných sportovních oddílů bojovala o holé přežití. Židenický oddíl se ovšem v tomto období pomalu stává nejlepším nejen v česko – moravském regionu, ale i v celé říši Rakouska-Uherska. Bylo to především díky vojenské nemocnici a mouce, která hrála v této době velmi výraznou roli. Za zmínku stojí, že branku brněnského oddílu tehdy hájil pozdější král komiků Vlasta Burian.

V roce 1931 se brněnský amatérský oddíl stává profesionálním klubem. Nastává skvělá éra klubu, který si dokonce zahrál evropské poháry. Tyto skvělé roky vystřídalo těžké období okupace a druhé světové války, kdy se nadějně sestavený tým rozpadá. Brno je dokonce kvůli redukci týmů v první lize a dohadách o úplatcích přeřazeno do druhé ligy.

Po válce dochází k častým změnám názvu klubu. Ten se ustálil až na názvu Zbrojovka Brno. Zbrojovka po těžkých poválečných časech bojuje v druhé lize o postup. Ten se podaří vybojovat až v sezoně 1970/1971. Klub již hraje na stadionu „Za Lužánkami“, což se projevuje především na návštěvách. Brněnský klub postupně šplhá prvoligovou tabulkou nahoru. Hraje evropské poháry, ale kýžený titul přichází až v sezoně 1977/1978. Po titulu ovšem přichází postupný pád až na dno a sestup v sezoně 1982/1983. Postup zpět do nejvyšší soutěže se podaří vybojovat až v roce 1989. Tam ovšem nevydrží klub dlouho. V krizi je i samotný podnik Zbrojovka, a tak se název mění na Boby Brno.

To se děje již po rozdělení Československa a v roce 1993 je klub zpátky v nejvyšší soutěži. Výsledky jsou proměnlivé a mužstvo se spíše drží ve středu ligové tabulky. V sezoně 1996/1997 chodí „Za Lužánky“ i přes 35 000 diváků, což se projevuje pozitivně i na výsledcích - mužstvo končí na 4. místě zajišťujícím účast v evropských pohárech. Klub mění

později název na Stavo Artikel Brno. V sezoně 2001/2002 dochází v klubu k velkým změnám. Mužstvo je nucené odejít ze staříckého stadionu „Za Lužánkami“ a stěhuje se na městský stadion v Králově Poli. Název klubu se mění na současný název 1. FC Brno. Mužstvo nedosahuje oslnivých výsledků, hraje především ve středu tabulky. Za zmínku stojí pouze účast v poháru Intertoto, přes který ovšem nevede cesta do Poháru UEFA.

Osobností, které prošly brněnským klubem, je celá řada. Nelze nevzpomenout jména jako Vlasta Burian, Zdeněk Hájský, Ján Popluhár, Karel Kroupa, Karel Jarůšek, Josef Masopust, Josef Pešice, Karel Večeřa, Josef Mazura nebo z poslední doby René Wagner, Milan Pacanda či Petr Švancara.

Současnost

Současný tým 1. FC Brno má sice před každou novou sezonou pohárové ambice, ovšem realita je vždy jiná. Družstvo se umísťuje spíše ve středu tabulky a od pohárových příček bývá hodně vzdáleno. Účast v pohárech je pro vedení klubu ale plánem do budoucna. K tomu by měl pomoci i nový stadion, který má být postaven znovu „Za Lužánkami“. Jeho výstavba již začíná být čím dál reálnější. Družstvu se na současném stadionu v Králově Poli moc nedaří a cestu si sem nenašli ani fanoušci. Proto je velice očekáván návrat „Za Lužánky“, kde brněnští fotbalisté dosáhli největších úspěchů a kam fanoušci chodili ve velkém počtu.

1. FC Brno ovšem není jen „A“ mužstvo. Součástí klubu je celkem 24 týmů, z nichž hned 6 je ženských. Ženský fotbal má v Brně velkou tradici a je navíc velmi úspěšný. I mládežnické oddíly chlapců dosahují ve svých soutěžích velkých úspěchů a všechna mládežnická „A“ mužstva hrají nejvyšší soutěž ve své kategorii. Vedení klubu si na výchově mládeže velmi zakládá. Proto bylo vybudováno několik sportovních škol a v roce 2008 v brněnských Ivanovicích vyrostlo „Tréninkové centrum mládeže“ (TCM). To je velkým příslibem výchovy talentů, které by v budoucnosti pozvedly brněnský fotbal na nejvyšší příčky naší ligy.

4.1.2 Hospodaření a realizační tým

Informace o hospodaření klubu jsou spojené se sezonou 2008/2009 a vycházejí z účetně podložených informací od pověřených pracovníků klubu. Pro lepší přehlednost jsem údaje zaokrouhlil na stovky tisíc.

Hospodaření

Sezónní rozpočet:	100 mil. Kč
Náklady spojené s provozem stadionu:	20 mil. Kč
Výdaje spojené s mládežnickými oddíly:	2 mil. Kč
Příjmy od sponzorů:	20 mil. Kč
Příjmy z města:	10 mil. Kč
Příjmy ze vstupného:	4,6 mil Kč
Průměrná návštěva:	3842

Ceny vstupného:

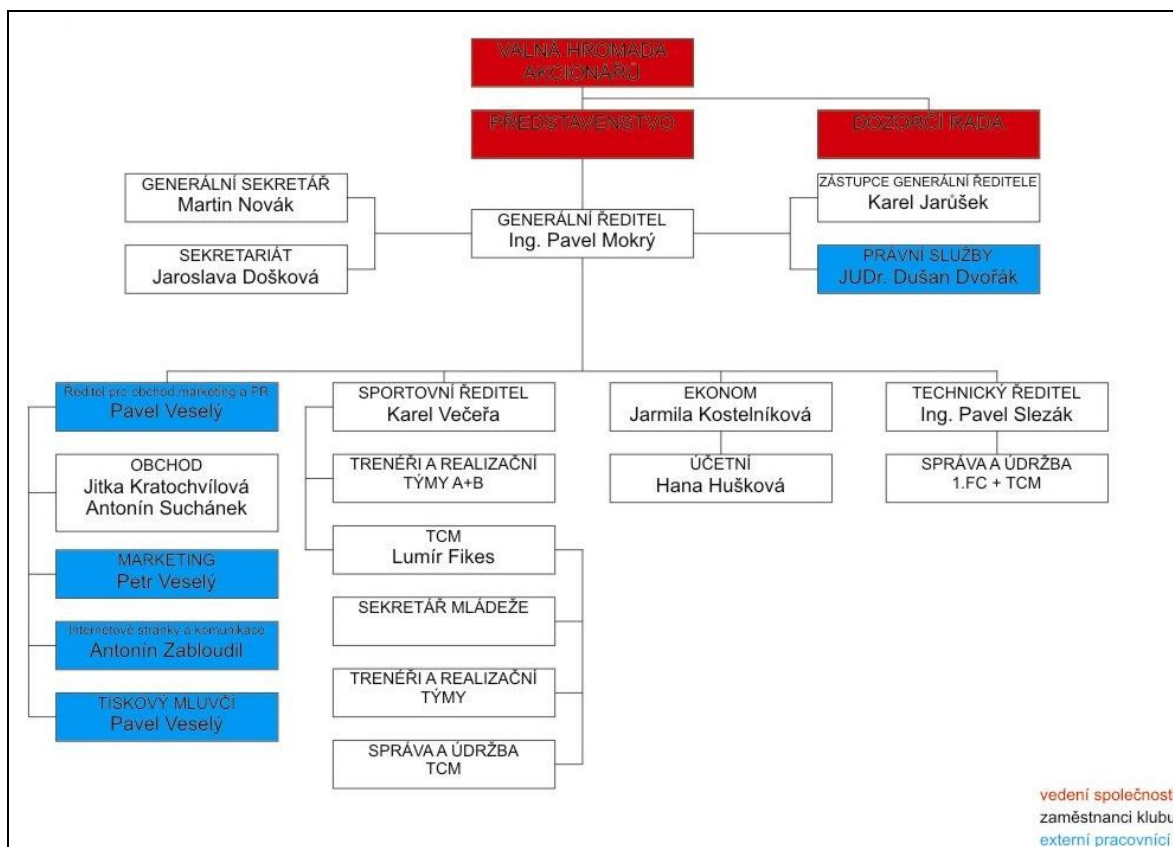
Kryté sezení:	100 Kč
Nekryté sezení:	80 Kč
Volné sezení:	60 Kč

Realizační tým

Počet týmů:	24 (z toho 6 ženských)
Počet registrovaných hráčů:	431 (z toho 99 žen)
Počet hráčů s profesionální smlouvou:	60
Počet trenérů:	46
Počet pracovníků klubu:	35

4.1.3 Struktura managementu

Obr. 4.1 Organizační struktura managementu 1. FC Brno



Zdroj: 1. FC Brno

4.1.4 Rozhovor s pracovníkem klubu

Na otázky týkající se nejen klubu 1. FC Brno odpovídala Bc. Jitka Kratochvílová.

1. Jakou činnost vykonáváte ve svém klubu?

Působím jako manažerka obchodu.

2. Co je náplní vaší práce?

Uzavírám smlouvy o reklamě, komunikuji se stávajícími obchodními partnery, vyhledávám nové potencionální obchodní partnery, eviduji reklamní plochy, aktualizuji a kontroluji plnění uzavřených smluv.

3. S jakými největšími problémy se setkáváte ve své práci?

Někdy bývá obtížné dohodnout adekvátní vzájemná plnění ze smluv o reklamě.

4. Jaké máte vzdělání? Využijete ho ve své práci v klubu?

Dosáhla jsem titulu Bc. v oboru právo a pokračuji ve studiu na magisterském stupni. Vzdělání v této oblasti je jistě výhodou při uzavírání smluvních kontraktů, a to nejen na obchodním oddělení klubu.

5. Je vysokoškolské vzdělání pro výkon sportovního manažera podle vás důležité?

Všeobecně si myslím, že vzdělání na vyšším stupni je pro výkon manažerských funkcí důležité, nicméně není nezbytné. Jsem toho názoru, že talent a přirozenou inteligenci žádný titul nenahradí.

6. Jaké vidíte současné možnosti uplatnění absolventů studijního programu Sportovní management?

Není mi známa situace na trhu práce v této oblasti, nicméně absolventi tohoto studijního programu mohou najít uplatnění nejen v různě zaměřených sportovních klubech, ale rovněž ve státní správě, cestovním ruchu – rekondičních a regeneračních pobytech atd. Vzděláním v této oblasti splňují především podmínku pro udělení vázané živnosti, v čemž spatřuji velkou výhodu.

7. V čem vidíte největší problémy současného sportovního managementu v ČR?

V českých podmínkách ještě není podle mého názoru sportovní management na takové úrovni jako v zahraničí. Management je zaměřen na krátkodobé cíle, přičemž by měl být orientován spíše dlouhodobě a průběžně se rozvíjet. Okamžité sebeuspokojení (především finanční) stran sportovních manažerů je u nás důležitější než aktivní rozvíjení vlastní činnosti a efektivnosti práce.

8. Co je podle vás nejdůležitější součástí náplně práce sportovního manažera?

Komunikace „vnitropodniková“, vytváření organizační struktury (teamu), plánování aktivit, organizování a řízení sportovních akcí, sledování trhu v oblasti sportu, volba taktiky a strategie.

9. Jakými vlastnostmi by měl disponovat sportovní manažer?

Flexibilitou, komunikativností, organizační schopnostmi, být schopen samostatně se rozhodovat, mít smysl pro kolektivní činnosti.

10. Který styl (demokratický - autokratický) vedení ve své manažerské práci upřednostňujete?

Je nezbytné umět jednat oběma způsoby. V běžném režimu volím (a nejen já) styl demokratický, všichni zde si vážíme samostatného uvažování a názorů svých kolegů, se kterými společně řešíme vzniklé situace. Nicméně je v určitých situacích nutné jednat autokraticky. V klubu se s tímto přístupem však na úrovni manažerů ani od vedení nesetkávám. Převládá zde značně demokratický styl práce, a jako takový jej upřednostňuji.

11. Jaké jsou vaše poznatky ze spolupráce se sponzory?

To nelze sdělit jednoduše. Jde o spolupráci, která je velmi komplexní a ovlivňuje ji řada faktorů. Těmi jsou kromě ekonomické situace rovněž poznatky z předchozích období, resp. efektivnost dřívějšího vzájemného plnění, posouzení dosavadní spolupráce a nastavení spolupráce další. Sponzory a jejich jednání vůči klubu ovlivňují rovněž sportovní výsledky, úspěchy týmu atd. S novými a potencionálními klienty bývá problematické najít oboustranně vyhovující vzájemná plnění, tyto představy jsou velmi často odlišné a hledání kompromisů bývá složité.

12. Máte jednoho hlavního sponzora, nebo je jich více?

V současné době má klub jednoho generálního partnera, pět hlavních partnerů a několik desítek běžných obchodních partnerů. Nehovořila bych o sponzoringu jako takovém, protože klub všem partnerům poskytuje protiplnění formou reklamy a dalších činností. Partnery odlišujeme jen na základě objemu těchto vzájemně poskytnutých plnění.

13. Co je vaším cílem v klubu? Daří se vám tyto cíle naplňovat?

Cílem celého obchodního oddělení je přivést do klubu nové obchodní partnery, udržet stávající činnost a rozvíjet ji k oboustranné spokojenosti. Myslím, že obchodní oddělení naplňuje dílčí cíle a je na dobré cestě dosáhnout i cíl hlavní.

14. Našel by ve vašem klubu uplatnění absolvent oboru sportovní management?

O tom jsem se zmínila již na začátku - skutečnost, že je někdo absolventem vysoké školy, vůbec nic neznamená, je to pouze výhoda. Pokud by však absolvent splňoval i výše uvedené požadavky a předpoklady, troufám si říct, že by v realizačním týmu klubu svoje uplatnění našel.

4.1.5 Dotazník

Dotazník (viz. Příloha 1) byl zpracován mezi fanoušky klubu 1. FC Brno před utkáním 1. Gambrinus ligy 1. FC Brno – Kladno dne 24. 3. 2010
Celkem bylo osloveno 74 respondentů, z toho 64 mužů a 10 žen.

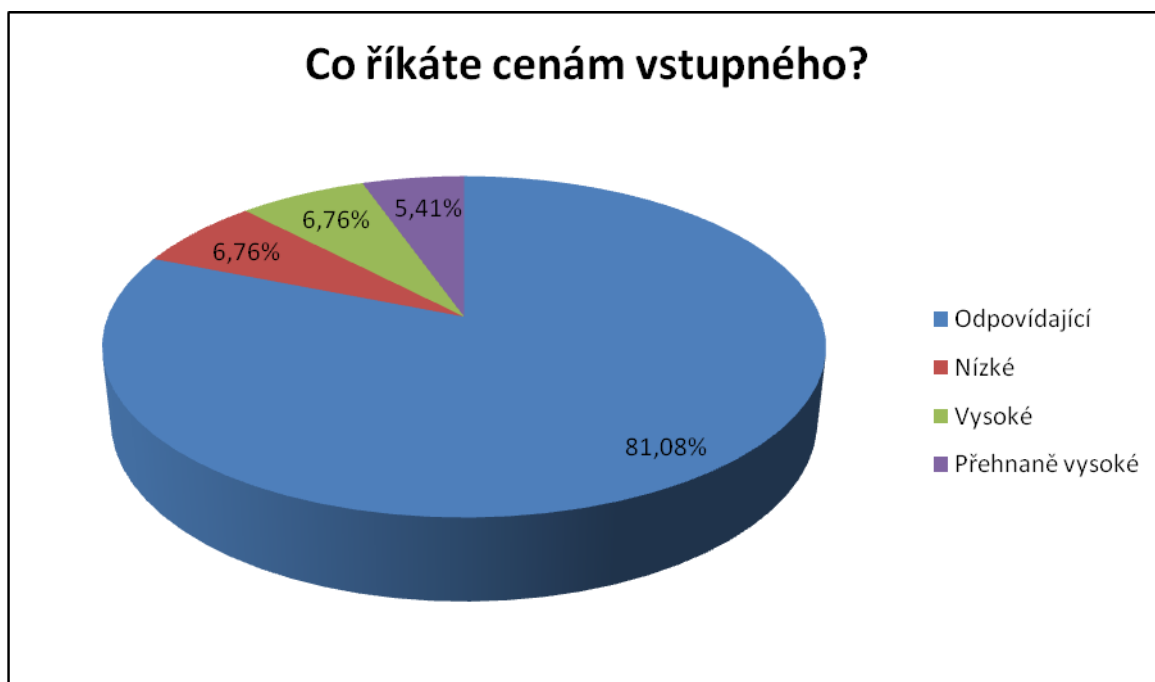
Obr. 4.2 Vyhodnocení 1. otázky



Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu je možné vyčíst, že pouze 1/3 dotazovaných chodí na zápasy pravidelně, což je podle mého názoru velmi malé číslo. Může to také znamenat, že 2/3 fanoušků nechodí na zápasy kvůli podpoře domácího mužstva – jejich návštěva na stadionu závisí na atraktivnosti soupeře. To má za následek nejen výkyvy v návštěvnosti, ale především malý počet fanoušků při méně atraktivních zápasech.

Obr. 4.3 Vyhodnocení otázky 3



Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu je patrné, že naprostá většina dotázaných je s cenami vstupného spokojena. To svědčí nejen o dobře nastavených cenách vstupenek, ale také o tom, že menší návštěvnosti na zápasech nemají souvislost s nastavenou cenou vstupného.

Hodnocení

Během šetření bylo zjištěno, že relativně nízké návštěvy na domácích zápasech nesouvisí přímo s areálem stadionu, jeho zázemím nebo s cenami vstupného, ale se špatnou polohou ve městě. Přimo ke stadionu vede pouze linka trolejbusu. Ze zastávky tramvaje musí fanoušci ke stadionu cca 10 minut pěšky a cesta autem je vzhledem k nedostatku parkovacích míst prakticky nemožná. Fanoušci si po nuceném stěhování z Lužánek cestu na Městský stadion na Srbské ulici zkrátka nenašli.

4.2 Základní informace o Framoz Rousínov

Název:	Framoz Rousínov
Právní forma:	občanské sdružení
Adresa:	Framoz Rousínov Tyršova 23 683 01, Rousínov
Kraj:	Jihomoravský
Okres:	Vyškov
Rok založení:	1930
Soutěž:	MSD – skupina D
Klubové barvy:	zelená a bílá
Kapacita stadionu:	2500
Počet hřišť:	2
Největší úspěchy:	postup do divize 1958/1959 3. místo v divizi 2006/2007

4.2.1 Historie a současnost

Město Rousínov leží na jižní Moravě v okrese Vyškov mezi krajským městem Brnem a okresním městem Vyškovem

Počátky kopané v Rousínově spadají do roku 1922, kdy sousední Slavíkovice založily společně s Novým Rousínovem SK Slavíkovice. Po několika letech společného působení se však rousínovští fotbalisté oddělili a v roce 1930 založili klub SK Rousínov. Vznik současného klubu Framoz Rousínov proto datujeme do roku 1930. O vznik klubu se zasloužili B. Kleiber, F. Klučka, V. Pila, J. Palát a O. Šebela, kteří se zároveň stali členy

výboru. Za klubové barvy byla zvolena kombinace zelené a bílé barvy. V těchto barvách nastupují hráči dodnes.

Třicátá léta 20. století byla dobou hospodářské krize. Ta se projevila jak na chodu klubu, tak i v celém fotbalovém prostředí. Přesto bylo v roce 1932 vybudováno v Rousínově fotbalové hřiště. Kvůli finančním problémům klubu, který neplatil nájem za pozemky, bylo hřiště v roce 1937 zaoráno. Zápas se tedy musely hrát na hřišti ve Slavíkovcích.

V důsledku nedostatku hráčů a prohloubení krize rousínovského fotbalu došlo během 2. světové války ke sloučení klubu SK Slavíkovice a SK Rousínov. Družstvo se v té době pohybovalo mezi okresním přeborem a 1. B třídou krajské soutěže.

V roce 1948 byla veškerá činnost přenesena do Sokola. Na přelomu let 1951/1952 vznikla na základě rozhodnutí vlády TJ Sokol UP Rousínov. V tomto období se také začalo s výstavbou fotbalového stadionu v Rousínově. Ten byl otevřen v roce 1953. Družstvo bylo opět přejmenováno, tentokrát na Tatran Rousínov. Po reorganizaci soutěží v roce 1957 hrál Tatran 1. B třídu. S přehledem ji vyhrál a postoupil do 1. A třídy, nejvyšší soutěže v kraji. Tu jako nováček soutěže vyhrál a v sezoně 1958/1959 postoupil do divize, která byla v té době třetí nejvyšší soutěží u nás. Tento postup je dodnes považován za největší úspěch v historii klubu. Do hlediště tehdy chodily až tři tisícovky diváků. Vyšší úroveň už tento tým nikdy nedosáhl. V divizi ovšem družstvo nevydrželo dlouho a v sezoně 1965/1966 následoval pád až do okresního přeboru.

Družstvo dlouho bojovalo mezi okresním přeborem Vyškovska a nižšími krajskými soutěžemi Jihomoravského kraje. Zlomovým rokem byl až rok 1991, kdy družstvo vyhrálo 1. A třídu a postoupilo do krajského přeboru. Nižší soutěž současné družstvo Framoz Rousínov už nikdy nehrálo. V roce 1995 vstoupila do klubu jako významný sponzor firma Framoz. Tu v roce 2000 doplnila firma Ferobet a klub získal ekonomickou stabilitu. To se projevilo hned v následující sezoně, kdy družstvo postoupilo po dlouhých letech do divize. V roce 2002 byl název klubu změněn na současný Framoz Rousínov. Družstvo hned v první sezoně v divizi sestoupilo do krajského přeboru. V následující sezoně ovšem znovu postoupilo do divize, kterou hraje i nyní. Nejlepšího výsledku v divizi dosáhlo družstvo v sezoně 2006/2007, kdy skončilo na 3. místě. Nutno podotknout, že v současnosti je divize až čtvrtou nejvyšší soutěží u nás. Naproti tomu v roce 1959, kdy družstvo do divize postoupilo poprvé, se jednalo o třetí nejvyšší soutěž.

Současnost

V letošní sezoně, tedy 2009/2010, se „A“ mužstvo Framozu Rousínov účastní soutěží Moravskoslezské divize D. Tuto soutěž hraje již několik let.

Součástí fotbalového klubu jsou i jiná mužstva. „B“ mužstvo hraje 1. B třídu Jihomoravského kraje. Starší i mladší dorost bojuje v krajském přeboru. Starší i mladší žáci hrají 1. třídu krajských soutěží a dvě družstvo přípravek se účastní soutěží v okrese Vyškov.

Všechna tato družstva využívají k mistrovským zápasům fotbalový areál v Rousínově, který byl postaven již v roce 1953. Tomu odpovídá i jeho současný stav. Nevyhovující je především tribuna, před dvěma lety prošly mírnou rekonstrukcí alespoň kabiny. Součástí areálu je i škvárová atletická dráha, která je využívána jak pro kondiční přípravu hráčů Rousínova, tak pro potřeby nedaleké základní školy. V areálu stadionu se nacházejí také tenisové kurty, které slouží k rekreaci obyvatel města.

Z náhradního škvárového hřiště se vedení fotbalového klubu snaží vytvořit hřiště s umělým povrchem. To se však z důvodu plánované výstavby železniční trati a nuceném odkupu pozemků zřejmě nepodaří.

Vedení fotbalového klubu má v současné době na starost Pavel Frank spolu s dalšími členy představenstva klubu.

4.2.2 Hospodaření a realizační tým

Informace o hospodaření klubu jsou spojené se sezonou 2008 / 2009 a vycházejí z účetně podložených informací od pověřených pracovníků klubu. Pro lepší přehlednost byly údaje zaokrouhleny na stovky tisíc

Hospodaření

Sezónní rozpočet:	2,8 mil. Kč
Náklady spojené s provozem stadionu:	1,2 mil. Kč
Výdaje spojené s mládežnickými oddíly:	800 tis. Kč
Příjmy od sponzorů:	1,6 mil. Kč
Příjmy z města:	600 tis. Kč
Příjmy ze vstupného:	100 tis. Kč
Průměrná návštěva:	200

Ceny vstupného:

Dospělí: 40, - Kč

Důchodci: 20,- Kč

Ženy a děti: zdarma

Realizační tým

Počet týmů: 8

Počet registrovaných hráčů: 137

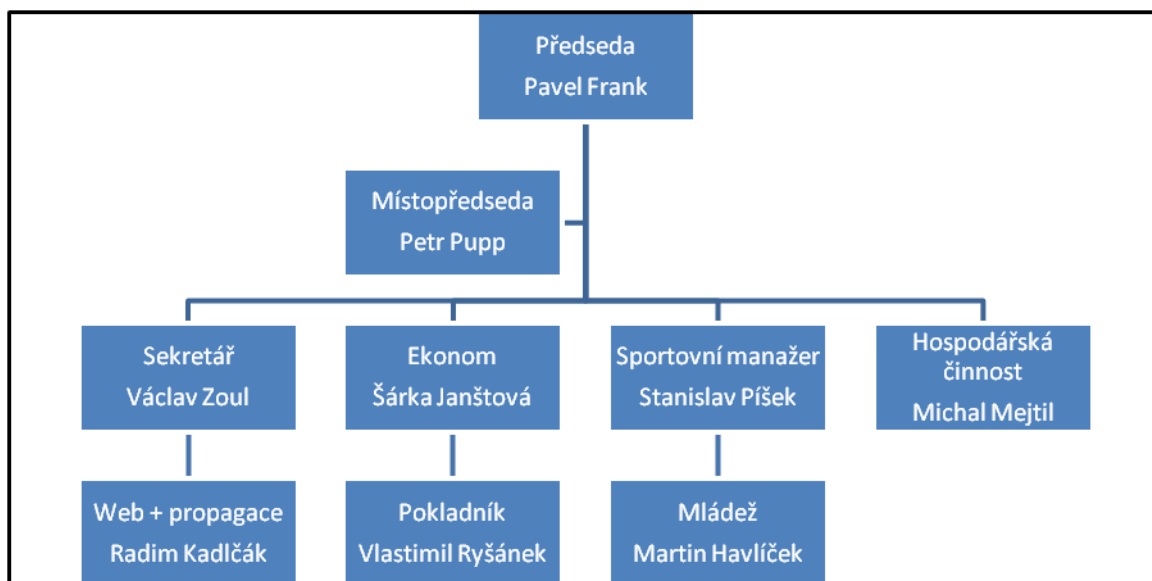
Počet hráčů s profesionální smlouvou: 0

Počet trenérů: 15

Počet pracovníků klubu: 1 (správce stadionu na poloviční úvazek)

4.2.3 Struktura managementu

Obr. 4.4 Organizační struktura managementu Framoz Rousínov



Zdroj: Vlastní šetření

4.2.4 Rozhovor s pracovníkem klubu

Na moje otázky odpovídal pan Petr Pupp, který je místopředsdou klubu a zároveň majitelem firmy Ferobet, která patří k významným sponzorům klubu.

1. Jakou činnost vykonáváte ve svém klubu?

Působím jako místopředseda.

2. Co je náplní vaší práce?

Zabývám se manažerskou činností.

3. S jakými největšími problémy se setkáváte ve své práci?

Je to především nedostatek financí a dobrovolných pracovníků.

4. Jaké máte vzdělání? Využijete ho ve své práci v klubu?

Jsem absolventem střední školy v oboru stavebnictví, takže ve své manažerské činnosti v klubu je nevyužiji.

5. Je podle vás vysokoškolské vzdělání důležité pro výkon sportovního manažera?

To samozřejmě záleží na úrovni klubu, ve kterém pracuje. V našem klubu to podmínkou není.

6. Jaké vidíte současné možnosti uplatnění absolventů studijního programu Sportovní management?

Určitě ve vrcholovém sportu. Podmínkou je ovšem získání několikaleté praxe a zkušeností ve styku s ostatními funkcionáři.

7. V čem vidíte největší problémy současného sportovního managementu v ČR?

Nečestné jednání na všech stupních.

8. Jaké jsou podle vás nejdůležitější činnosti sportovního manažera?

Je to řízení fotbalové činnosti klubu od přípravy až po „A“ mužstvo podle aktuálních finančních možností.

9. Jakými vlastnostmi by měl disponovat sportovní manažer?

Musí výborně znát nejen dané prostředí, ale i vlastní hru.

10. Který styl (demokratický - autokratický) vedení ve své manažerské práci upřednostňujete?

Dávám přednost stylu autokratickému.

11. Jaké jsou vaše poznatky ze spolupráce se sponzory?

Lidově řečeno – občas si připadám jako žebrák.

12. Máte jednoho hlavního sponzora, nebo je jich více?

Máme několik hlavních sponzorů

13. Co je vaším cílem v klubu? Daří se vám vaše cíle naplňovat?

Chceme udržet klub v chodu minimálně na stávající úrovni.

14. Našel by ve vašem klubu uplatnění absolvent oboru sportovní management?

Ano, ale pouze jako neplacený dobrovolník.

4.2.5 Dotazník

Dotazník (viz Příloha 1) byl zpracován mezi fanoušky klubu Framoz Rousínov před utkáním MSD skupiny „D“ Framoz Rousínov – 1. FC Slovácko „B“ dne 27. 3. 2010

Celkem bylo osloveno 52 respondentů, z toho 45 mužů a 7 žen.

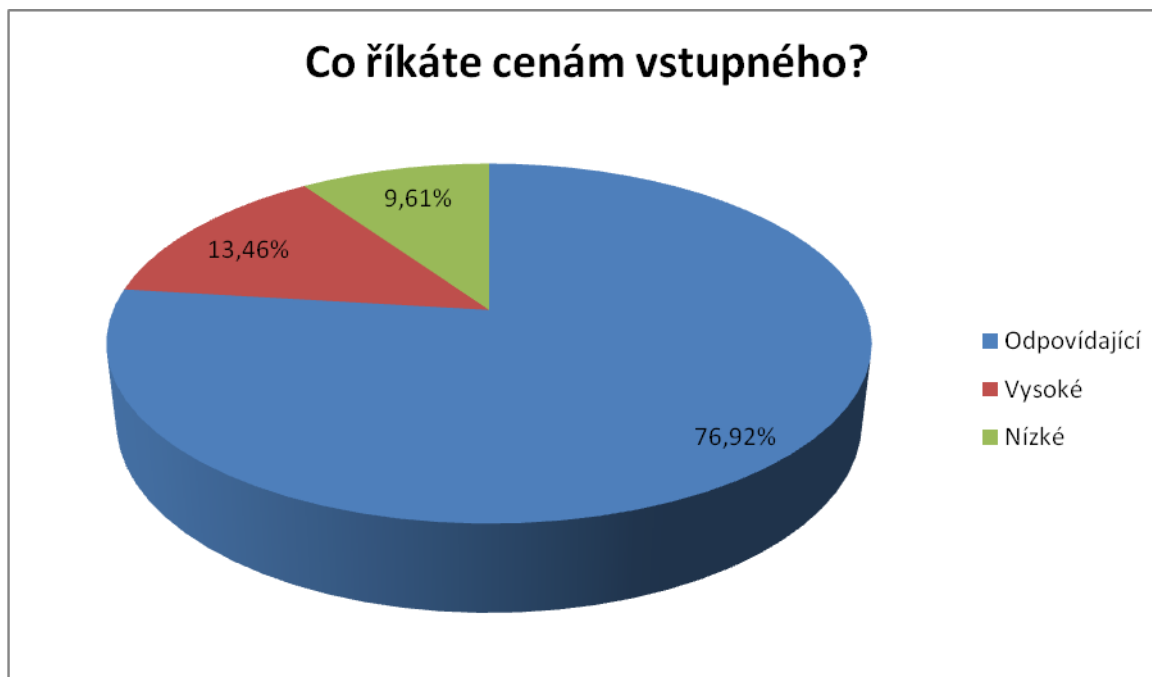
Obr. 4.5 Vyhodnocení 1. otázky



Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu je vidět, že více jak polovina dotázaných chodí na domácí zápasy Framoz Rousínov pravidelně, což naznačuje stálé návštěvy na domácích zápasech. Vedení klubu proto dokáže předpovídat návštěvu na zápasech a podle toho v přiměřeném počtu zabezpečit pořadatelskou službu nebo další složky potřebné pro hladký průběh mistrovského utkání.

Obr. 4.6 Vyhodnocení 3. otázky



Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu je patrné, že více než 3/4 dotázaných fanoušků jsou spokojeny s cenami vstupného. Především volný vstup pro ženy a děti považují za dobrý krok pro přilákání fanoušků. Z toho vyplývá, že malé návštěvy na domácích zápasech nejsou způsobeny cenami vstupného.

4.3 Komparace zkoumaných klubů

4.3.1 SWOT analýza

1. FC Brno

V tabulce 4.1 uvádím SWOT analýzu klubu 1. FC Brno. SWOT analýza nám podává informace o silných a slabých stránkách klubu a jeho příležitostech a hrozbách. Lze z ní vyčíst nejen kladné informace, ale i ty záporné, které se klub snaží eliminovat.

Tab. 4.1 SWOT analýza 1. FC Brno

INTERNÍ ZDROJE	EXTERNÍ ZDROJE
Silné stránky	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none"> - ekonomické zabezpečení - kvalifikovaní trenéři mládeže - mládežnická akademie - kvalitní a početný realizační tým - podpora města 	<ul style="list-style-type: none"> - úspěch v soutěži - účast v evropských soutěžích - projekt „Zpátky za Lužánky“ - prodej kvalitního hráče do zahraničí - vychování talentů z mládežnické akademie
Slabé stránky	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - přechodný areál „Na Srbské“ - malý zájem fanoušků - hokejový „Boom“ ve městě 	<ul style="list-style-type: none"> - sestup do nižší soutěže - odliv sponzorů - zranění klíčových hráčů

Zdroj: Vlastní šetření

Ze SWOT analýzy je patrné, že silné stránky převyšují stránky slabé a že klub má do budoucnosti více příležitostí než hrozeb. Ze silných stránek je nezbytné zdůraznit mládežnickou akademii, která je na velmi vysoké úrovni. Ze slabých stránek je to určitě malý zájem fanoušků, ale ten je spojený s areálem „Na Srbské“. Vybudování nového stadionu „Za Lužánkami“ je také největší příležitostí do budoucna. Podle toho k tomu také činovníci klubu přistupují a preferují stavbu nového stadionu. Hrozby souvisejí se sportovní stránkou klubu - pokud by došlo ke zranění klíčových hráčů, mohl by hrozit v případě nekvalitního doplnění kádru sestup do 2. ligy a s tím související odliv sponzorů.

Framoz Rousínov

V tabulce 4.2 uvádím SWOT analýzu klubu Framoz Rousínov. SWOT analýza nám podává informace o silných a slabých stránkách klubu a jeho příležitostech a hrozbách. Lze z ní vyčíst nejen kladné informace, ale i ty záporné, které se klub snaží eliminovat.

Tab. 4.2 SWOT analýza Framoz Rousínov

INTERNÍ ZDROJE	EXTERNÍ ZDROJE
<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - personální stabilita ve vedení klubu - hospodaření klubu - podpora města - ekonomické zabezpečení - píle a pracovitost činníků klubu 	<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - vybudování tréninkové plochy - pozvednutí zájmu fanoušků - příliv dobrovolných pracovníků - zlepšení výchovy mládeže
<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - malý zájem fanoušků - stárnoucí areál - nedostatek tréninkových ploch - nekvalifikovaná výchova mládeže 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> - sestup do nižší soutěže - odliv sponzorů - snížení podpory od města - klesající zájem mládeže o sport

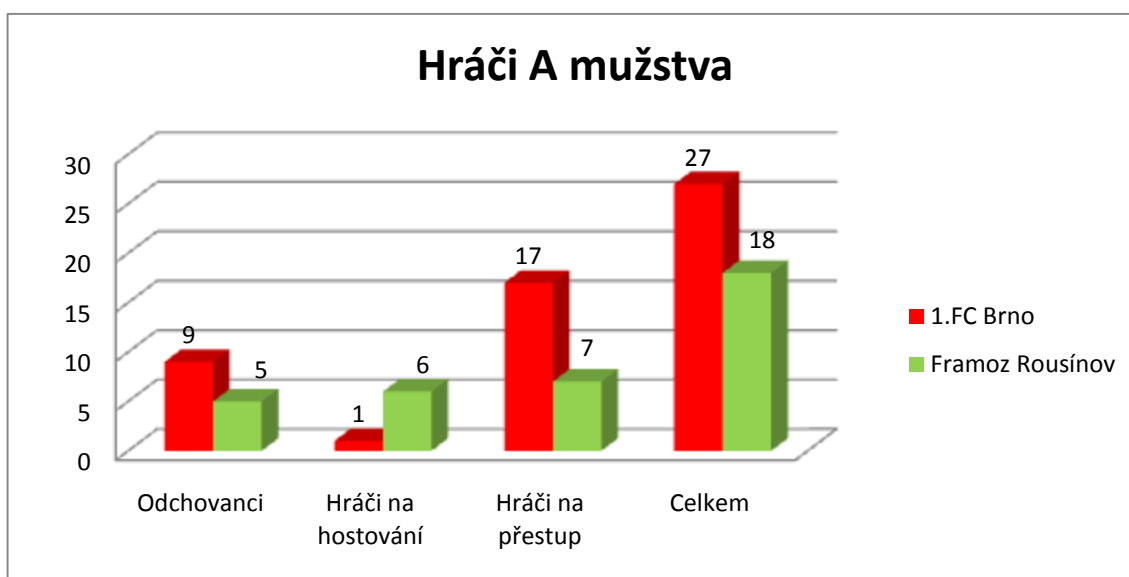
Zdroj: Vlastní šetření

Z tabulky lze vyčíst informace o klubu Framoz Rousínov. Klub má kvalitní ekonomické zázemí, a to nejen díky sponzorům, ale i díky zájmu města o fotbalový oddíl. Klub bohužel hraje zápasy na stárnoucím areálu, kdy především tribuna by potřebovala rekonstrukci. To si lidé ve vedení klubu uvědomují, ovšem je velmi těžké sehnat na této úrovni finanční prostředky potřebné ke zvelebení areálu. Hlavní hrozbou pro klub je sestup z divize do krajských soutěží. To by jistě znamenalo odchod nejen několika kvalitních hráčů, ale především sponzorů, a jistě by klesla i podpora od města.

4.3.2 Hospodaření

Všechny hodnoty, které uvádím v následujících grafech (4.7 – 4.15), byly uvedeny v podkapitole 4.1 a pocházejí z účetně podložených informací od funkcionářů obou zkoumaných klubů. Pro větší přehlednost jsem hodnoty zaokrouhlil na stovky tisíc.

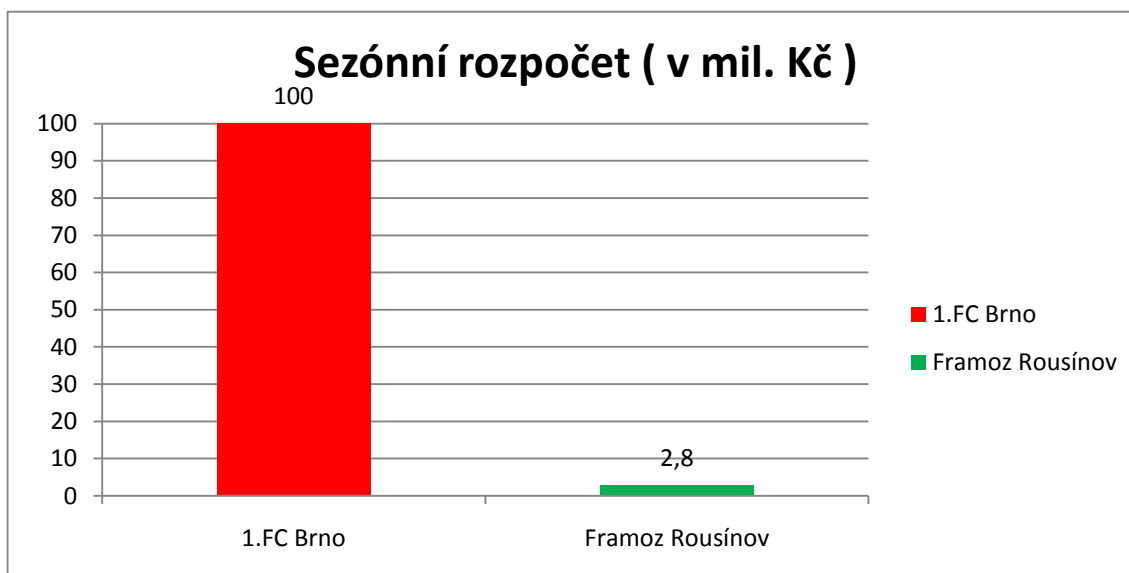
Obr. 4.7 Hráči A mužstva



Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu je vidět mnohem početnější kádr týmu 1. FC Brno. I počet odchovanců hovoří ve prospěch 1. FC Brno, na což má jistě vliv mládežnická akademie.

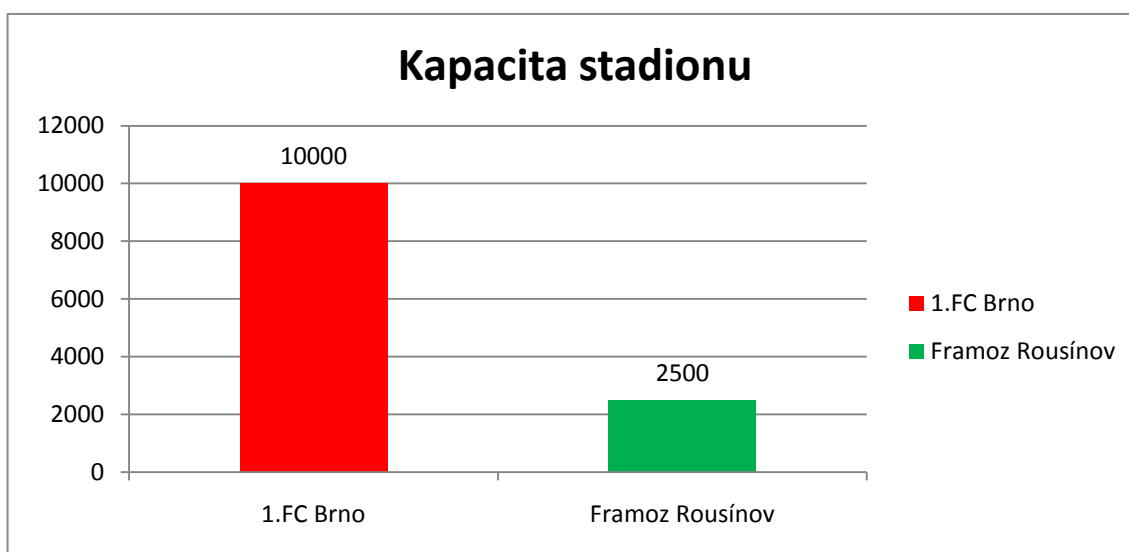
Obr. 4.8 Sezónní rozpočet



Zdroj: Vlastní šetření

Sezonní rozpočet je nejdůležitější údaj o ekonomické síle klubu. Kluby se snaží pomocí svých příjmů vyrovnat náklady spojené s provozem stadionu, výchovou mládeže nebo v případě 1. FC Brno i odměn pro hráče. Rozpočet 1. FC Brno je několikanásobně vyšší, což je způsobeno větším počtem hráčů, trenérů, zaměstnanců klubu, ale také mnohem větším stadionem a s náklady s ním spojenými.

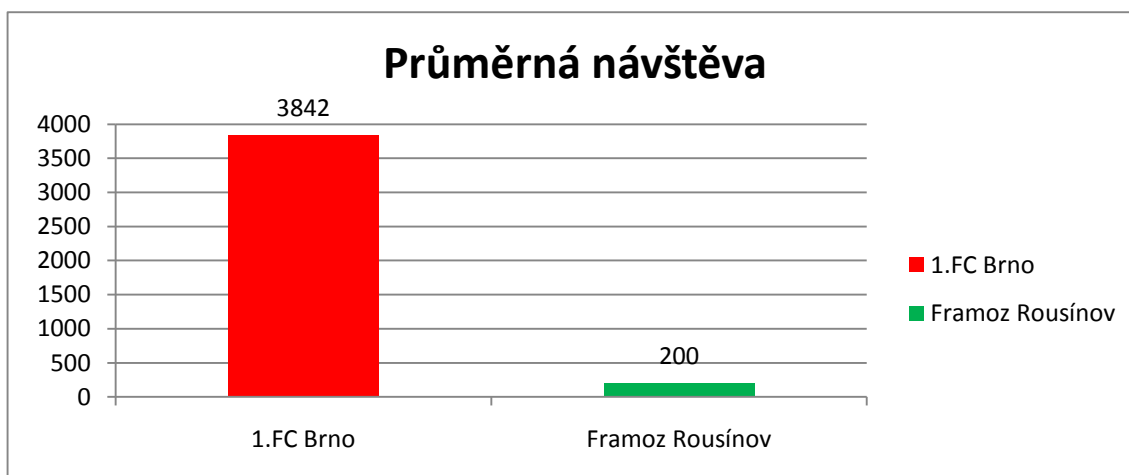
Obr. 4.9 Kapacita stadionu



Zdroj: Vlastní šetření

Stadion 1. FC Brno má 4x větší kapacitu než stadion Framoz Rousínov. Na stadionu v Brně jsou navíc všechna místa k sezení, zatímco v Rousínově je k dispozici pouze jedna tribuna a diváci většinou stojí podél hřiště u zábradlí.

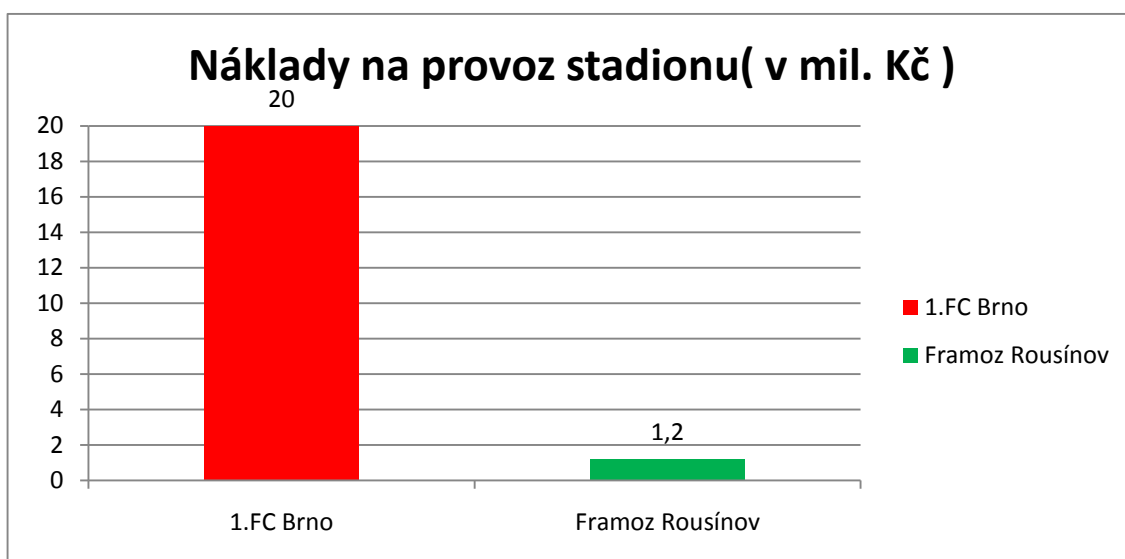
Obr. 4.10 Průměrná návštěva



Zdroj: Vlastní šetření

Na zápasy 1. FC Brno chodí pochopitelně mnohem více fanoušků než na zápasy Framoz Rousínov. Důvodem je vyšší soutěž, kvalitnější zápasy i služby na stadionu. Ovšem vzhledem ke kapacitě stadionu jsou obě průměrné návštěvy velmi malé a oba kluby bojují o přízeň svých fanoušků. Kapacita v Rousínově je sice 2500 diváků, ovšem největší návštěvy posledních let se pohybují kolem 500 – 700 fanoušků ze začátku tisíciletí, kdy klub bojoval o postup do divize.

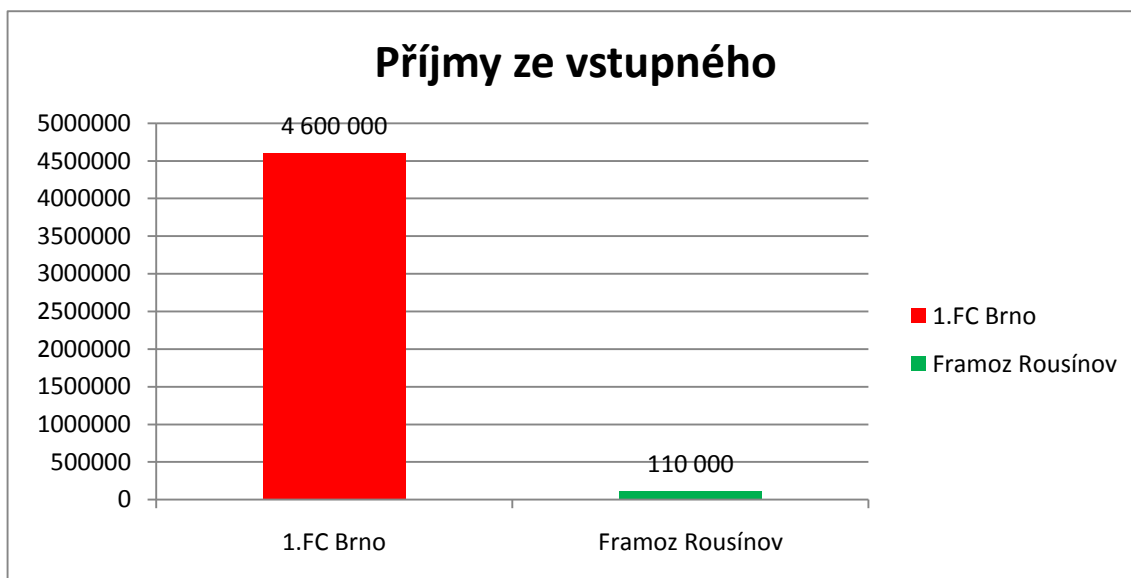
Obr. 4.11 Náklady na provoz stadionu



Zdroj: Vlastní šetření

Náklady na provoz stadionu 1. FC Brno jsou několikanásobně vyšší než náklady na provoz stadionu v Rousínově. Největší část nákladů tvoří poplatky za elektrickou energii, vodu a plyn.

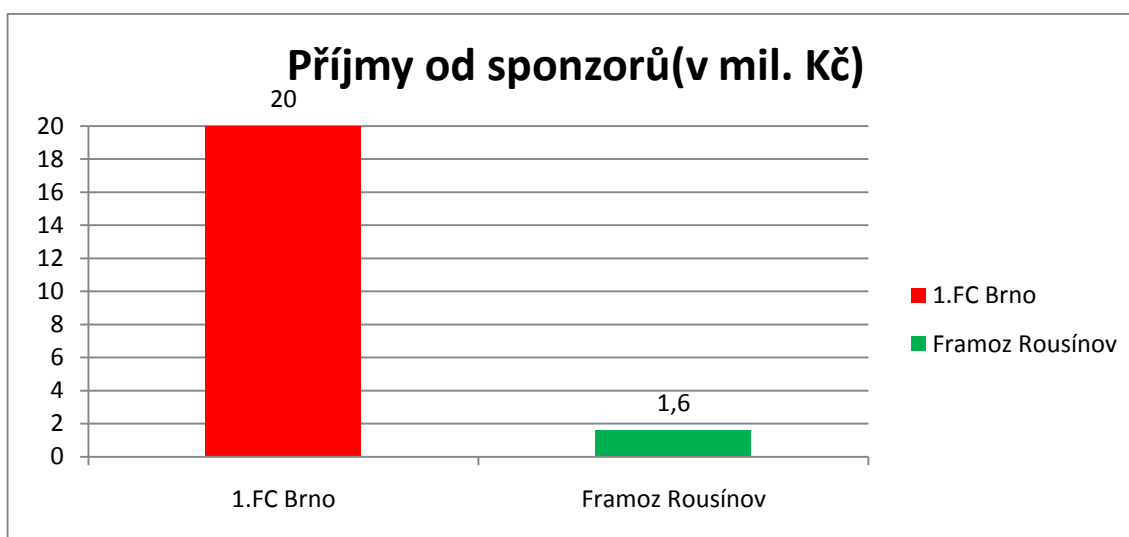
Obr. 4.12 Příjmy ze vstupného



Zdroj: Vlastní šetření

Příjmy ze vstupného jsou rovněž příjmem pro klub, ovšem v našich soutěžích se nejedná o takové částky, jako třeba v kvalitních evropských ligách. Příjmy ze vstupného obou klubů tvoří relativně malou část rozpočtu. To je způsobeno malými návštěvami na obou stadionech.

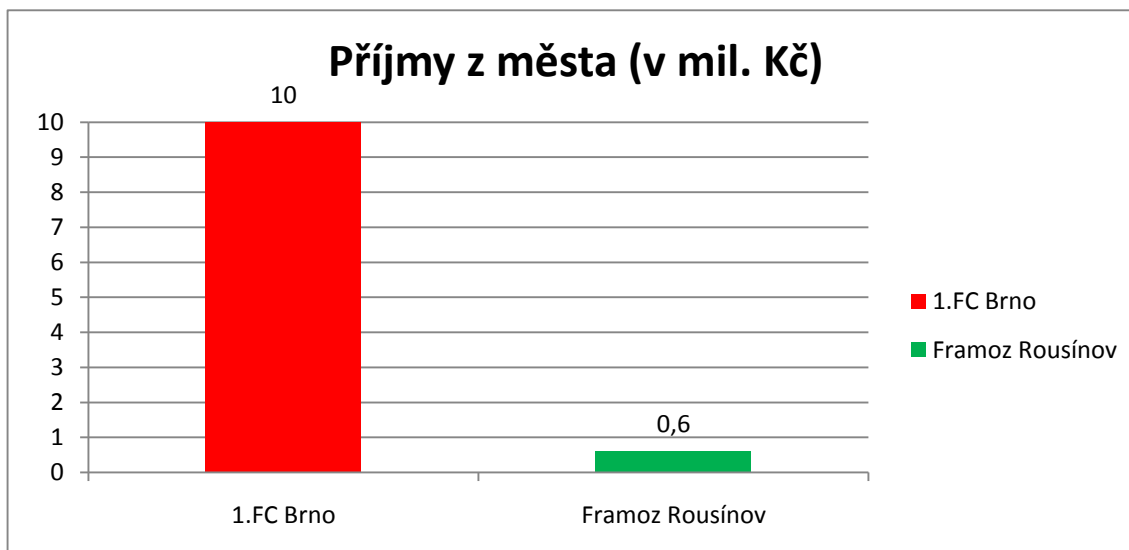
Obr. 4.13 Příjmy od sponzorů



Zdroj: Vlastní šetření

Příjmy od sponzorů tvoří velkou část rozpočtu obou klubů. V Rousínově je to dokonce více než 50%, zatímco v Brně pouze 20%. Což ukazuje, že ekonomické hospodaření klubu Framoz Rousínov je velmi závislé na těchto příjmech, kdežto klub 1. FC Brno má příjmy rozloženy do více oblastí.

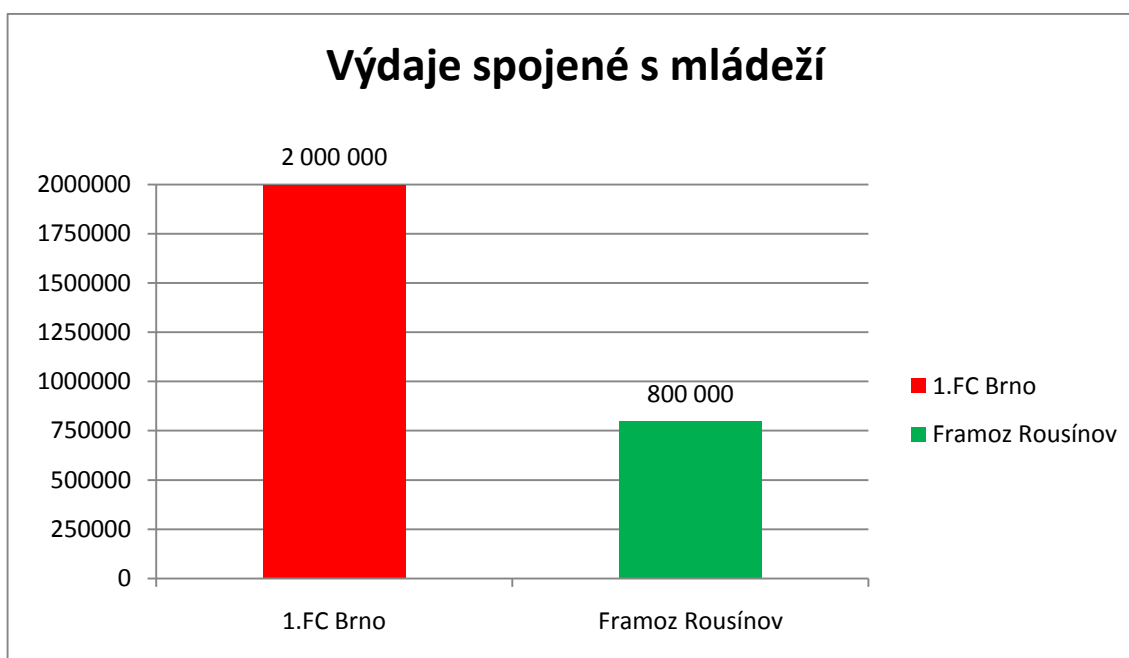
Obr. 4.14 Příjmy z města



Zdroj: Vlastní šetření

Příjmy od města tvoří součást rozpočtu klubu. Především v nižších soutěžích by se bez podpory města nebo obce velká většina týmů nemohla účastnit soutěží. V Rousínově tvoří příjmy z města téměř 1/4 rozpočtu, což je pro klub velká finanční pomoc.

Obr. 4.15 Výdaje spojené s mládeží



Zdroj: Vlastní šetření

Výdaje spojené s mládeží jsou investicí do budoucna pro oba dva kluby. V případě kvalitní výchovy mládeže je velká pravděpodobnost výchovy několika kvalitních hráčů. Rozdíl mezi výdaji obou klubů není tak propastný jako u ostatních položek, což je způsobeno převážně tím, že náklady na mládež jsou spojené především s cestováním na zápasy, využití tréninkových ploch nebo tréninkového materiálu. To nejsou tak drahé položky jako třeba výdaje za elektrickou energii nebo odměny pro hráče.

Hodnocení

Z výše uvedených srovnání je patrné, že tým 1. FC Brno má několikanásobně větší rozpočet než klub Framoz Rousínov. Příjmy 1. FC Brno tedy převyšují příjmy Framoz Rousínov. Ovšem 1. FC Brno má také mnohem vyšší výdaje, spojené například s provozem stadionu nebo výchovou mládeže. Co se týče hráčského kádru, na profesionální úrovni je běžné mít velmi početný kádr, ze kterého pak trenér vybírá užší kádr pro soutěžní zápasy. V Rousínově není kádr tolik početný i z toho důvodu, že většina hráčů do klubu přestoupila nebo je na hostování. Proto je zbytečné kupovat velké množství hráčů, kteří by se později v klubu neprosadili. V klubu 1. FC Brno je velká část hráčů odchovanci. Klubu proto nevznikají velké náklady spojené s finančním vyrovnáním s jiným klubem.

5 Shrnutí výsledků šetření, doporučení

Během šetření v obou zkoumaných klubech se mi podařilo získat celou řadu zajímavých poznatků o jejich činnosti. V rámci výzkumu jsem dospěl k několika závěrům, které by mohly prospět ke sportovnímu či ekonomickému rozvoji těchto klubů.

1. FC Brno

Klub 1. FC Brno je akciovou společností, takže vedení klubu je prakticky rozděleno na dvě části. První část se stará o chod společnosti a je vedena valnou hromadou akcionářů. Druhá část je soustředěna na sportovní stránku společnosti a je řízena generálním ředitelem, který řídí pomocí svých podřízených činnost klubu.

Největším problémem klubu je dočasné působiště na Městském stadionu v Srbské ulici. Zde se klubu nedaří získat podporu fanoušků, která je pro tým důležitá. Problém vidím především v dopravě na stadion, která je velmi komplikovaná a pro větší počet automobilů nemožná. Navrhuji zavedení speciálních autobusů, které by fanoušky vozily na zápasy z různých částí Brna. Vzhledem k dobrým vztahům s představiteli města by jednání o zavedení tohoto druhu dopravy nemusela být nereálná.

Během šetření jsem také zjistil, že už samotná propagace klubu ve městě je podle mého názoru nedostačující. Nevšiml jsem si jediného billboardu, který by fanoušky oslovil, aby přišli na stadion. Myslím si, že v tomto směru by se klub mohl inspirovat propagací hokejového klubu Kometa Brno. Ten zve fanoušky nejen prostřednictvím billboardů, ale i reklamou v rádiu.

Klubu se v posledních letech podařilo několikrát prodat kvalitního hráče do zahraničí, a to na naše poměry za velmi vysokou částku. Klub tím ovšem oslabil a nepodařilo se získat kvalitní náhradu. Bylo nakoupeno větší množství hráčů, kteří ovšem nedosahovali kvalit hráčů prodaných. Doporučuji zamyslet se nad přestupovou politikou klubu, nakupovat především menší počet velmi kvalitních hráčů, než větší množství hráčů průměrných.

Klub Framoz Rousínov je amatérským klubem. V jeho vedení jsou lidé, kteří pro práci v klubu obětují svůj volný čas. Jejich píle a pracovitost je obdivuhodná, ale ne vždy se setkává s pochopením občanů města.

V tom vidím největší problém klubu. Občané vedení klubu nedůvěřují, a proto nemá mnoho fanoušků. Vzhledem k tomu, že je závislý na činnosti dobrovolníků, mohla by případná snaha o pozvednutí dobrého jména klubu vést k jeho rozvoji.

Areál stadionu je velmi rozlehlý, ovšem plocha kolem něj je z velké části nevyužita. Myslím si, že například vybudováním dětského hřiště v areálu stadionu by se zájem občanů o fotbal v Rousínově mohl zvýšit.

Dalším problémem je samotný stav areálu, který byl postaven v roce 1953. Kolem hřiště je polorozpadlé zábradlí a tribuna, pod kterou jsou umístěny šatny, je v havarijním stavu. Podle mého názoru by stačilo na tribunu přidělat sedačky, které by jistě vytvořili příjemný vzhled a fanouškům potřebné pohodlí.

Další problém je v nedostatku tréninkových ploch. V areálu stadionu je travnaté hřiště a hřiště škvárové, které ovšem k přípravě nelze vzhledem k povrchu využít. Napadají mě dvě řešení tohoto problému. Tím prvním je přeměna škvárového hřiště na hřiště travnaté, které by mohla využívat mládežnická mužstva k tréninku. Druhou možností bych viděl v posunutí travnaté plochy o několik metrů. Kolem samotné hrací plochy je dost místa a jejím posunutím na jednu stranu by se vytvořil za druhou brankou prostor. Ten by se v případě zatravnění mohl využít jako tréninková plocha.

Srovnání

Během šetření v jednotlivých klubech jsem dospěl k poznání, že úroveň managementu profesionálního klubu je mnohem propracovanější než u klubu amatérského. Management 1. FC Brno, jehož strukturu uvádím (obr. 4.1), je rozdělený na několik samostatných oddělení, která mají na starosti jednotlivé organizační činnosti klubu. Vedení klubu Framoz Rousínov se setkává jednou týdně na schůzích členů vedení, kde společně hledají řešení organizačních záležitostí klubu.

Z hlediska ekonomického zabezpečení jsou oba kluby zajištěny. Ovšem na úrovni svých soutěží. Klub 1. FC Brno hrající 1. ligu disponuje na sezonu mnohem vyšším rozpočtem, než klub Framoz Rousínov hrající divizi (obr. 4.8). Oba kluby mají dobré vztahy s vedením města, z čehož získávají nemalé příjmy pro svou činnost (obr. 4.14).

Velký rozdíl mezi oběma kluby je ve výchově mládeže. Výchova mládeže klubu 1. FC Brno je na velmi vysoké úrovni. Klub v roce 2008 otevřel Tréninkové centrum mládeže, kde se o výchovu mládeže stará velké množství kvalifikovaných trenérů. Z toho pramení výchova několika talentovaných hráčů, kteří se po ukončení dorosteneckého věku mohou v „B“ mužstvu účastnit třetí nejvyšší soutěže u nás – MSFL. Z „B“ mužstva jsou kvalitní hráči zkoušeni v „A“ mužstvu. Kvalita mládeže v Rousínově nedosahuje kvalit mládeže klubu 1. FC Brno. Trenéry jsou dobrovolníci, kteří ve většině případů nemají dostačující trenérskou licenci. Hráči proto nemají kvalitní vedení a jejich případný talent nemůže být plnohodnotně využit pro potřeby „A“ mužstva. To je vidět i na (obr. 4.7), kde v kádru „A“ mužstva Rousínova je jen velmi málo odchovanců klubu.

Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se snažil porovnat úroveň managementu amatérského fotbalového klubu Framoz Rousínov a profesionálního fotbalového klubu 1. FC Brno a.s. To se mi podle mého názoru povedlo splnit a výsledky šetření mohou být přínosem pro činnost zkoumaných klubů.

V první části práce jsem se zabýval teoretickým vymezením základních pojmů, jejichž pochopení je nezbytné pro porozumění mé práci.

V druhé části jsem se zabýval praktickým šetřením a porovnáváním zkoumaných klubů. Zaměřil jsem se na historii a současnost, zjistil několik důležitých údajů o hospodaření klubů, pomocí dotazníku jsem zjistil názory fanoušků obou klubů a pomocí struktury managementu a rozhovoru se členem vedení jsem se seznámil s fungováním klubu. Tyto poznatky jsem pak využil při sestavení SWOT analýzy. Pomocí údajů o hospodaření klubů jsem mohl vytvořit několik grafů, které mi pomohly ve srovnání obou klubů.

Během šetření jsem zjistil velký rozdíl mezi amatérským a profesionálním fotbalovým klubem, především z hlediska financí.

Klubu 1. FC Brno plyne mnohem více financí ze všech oblastí spojených s managementem klubu. Příjmy ze vstupného 1. FC Brno jsou dokonce vyšší než sezonní rozpočet klubu Framoz Rousínov. I podpora města klubu 1. FC Brno je na mnohem vyšší úrovni. Vše je způsobeno vedením managementu profesionálního klubu 1. FC Brno, které ze svých činností získává mnohem vyšší prostředky.

Profesionální sport celkově na sebe poutá mnohem více pozornosti jak ze strany diváků, tak ze strany médií. Především je ale zajímavý pro sponzory, díky nimž je propagace profesionálního klubu mnohem kvalitnější než u klubu amatérského.

Struktura managementu klubu 1. FC Brno je velmi propracovaná, má několik úrovní, každé oddělení je zaměřeno na svou činnost a všichni členové managementu mají práci pro klub 1. FC Brno jako své zaměstnání. Vedení klubu Framoz Rousínov má v podstatě jen dvě úrovně, a to předsedu a jeho podřízené. Vedení se schází jednou týdně na schůzích, kde projednávají společně, většinou formou hlasování, problematiku klubu. Ve vedení klubu jsou lidé, kteří mají každý své zaměstnání a v klubu Framoz Rousínov jsou jako dobrovolníci.

Během vypracovávání práce jsem měl možnost se seznámit s vedením a hospodařením klubů 1. FC Brno a Framoz Rousínov a především poznat úroveň vedení profesionálního a amatérského fotbalového klubu.

Seznam použité literatury

- [1] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. 1.vyd. Praha: East West Publishing Company, 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.
- [2] DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 2002. 121 s. ISBN 80-248-0130-2.
- [3] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1.vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 1999. 60 s. ISBN 80-7078-691-4.
- [4] DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 2005. 84 s. ISBN 80-248-0827-7.
- [5] HOBZA, Vladimír; REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86929-04-3.
- [6] KOSÍK, Miloš; PACUT, Miroslav. *Organizace sportu*. 1.vyd. Ostrava: VŠB – TUO, 2009. 86 s. ISBN 978-80-248-2017-0.
- [7] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Přel. J. Langerová, V. Nový. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [8] KOZEL, Roman. *Moderní Marketingový průzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínos a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006, 277 s. ISBN: 80-247-0966-X.
- [9] NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2.

Internetové zdroje:

<http://www.1fcbrno.cz/klub/historie/zalozeni-klubu/>

Další zdroje:

LOCHMAN, Karel. *75 let historie kopané v Rousínově*. 2005

Seznam zkratek

ČSTV – Český svaz tělesné výchovy

FC – Fotbalový klub (z anglického Football club)

MSD – Moravskoslezská divize

MSFL – Moravskoslezská fotbalová liga

PMEZ – Pohár mistrů evropských zemí

SK – Sportovní klub

TCM – Tréninkové centrum mládeže

TJ - Tělovýchovná jednota

UEFA – Unie evropských fotbalových asociací

UP - Spojené uměleckoprůmyslové závody

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové (bakalářské) práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové (bakalářské) práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové (bakalářské) práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou (bakalářskou) práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Uherském Hradišti dne

.....

jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

